



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**Estrategias competitivas para la exportación de
arándanos de las empresas agroexportadoras Lima
Metropolitana, 2016**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

AUTORA:

Pacheco Huaman, Mildres Dayan (ORCID: 0000-0002-4090-8297)

ASESORES:

Mg. Márquez Caro, Fernando Luis (ORCID: 0000-0001-9043-8150)

Mg. Erazo Romaní, Stephanie Carolina (ORCID: 0000-0001-7601-1900)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Marketing y Comercio Internacional

LIMA — PERÚ

2017

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado en especial a mi familia, que siempre está a mi lado brindándome su apoyo incondicional e infinita paciencia.

Agradecimiento

Agradezco en especial a Dios por darme la fuerza, la paciencia y perseverancia en no rendirme en este camino y a la vez brindarme la oportunidad de dar un paso tan importante en mi vida.

Un agradecimiento especial al Magister: Fernando Luis, Márquez Caro por su infinita paciencia y por ser la principal guía para que el presente proyecto de investigación vaya fortaleciéndose y sea un gran aporte para los próximos investigadores.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	11
3.1. Tipo y diseño de investigación	11
3.2. Variables y operacionalización	11
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	11
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	12
3.5. Procedimientos	13
3.6. Método de análisis de datos	13
3.7. Aspectos éticos	13
IV. RESULTADOS	15
V. DISCUSIÓN	19
VI. CONCLUSIONES	21
VII. RECOMENDACIONES	22
REFERENCIAS	23
ANEXOS	26

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Validación de expertos	12
Tabla 2: Resumen de procedimiento de casos	13
Tabla 3: Estadísticas de fiabilidad	13
Tabla 4: Estrategias Competitivas	15
Tabla 5: Desarrollo de Mercado	16
Tabla 6: Desarrollo de Producto	17
Tabla 7: Diversificación Relacionada	18

Índice de gráficos y figuras

	Pág.
Figura 1: Estrategias Competitivas	15
Figura 2: Desarrollo de Mercado	16
Figura 3: Desarrollo de Producto	17
Figura 4: Diversificación Relacionada	18

RESUMEN

Esta investigación fue realizada con el objetivo general de identificar las principales estrategias competitivas para maximizar las exportaciones de arándanos frescos, pues lo que se buscó fue describir que tanto las empresas agroexportadoras emplean las estrategias para la exportación de un producto en crecimiento. Se trató de determinar si el desarrollo de mercado, el desarrollo del producto y la diversificación relacionada forman parte de las actividades estratégicas de estas empresas para la exportación de arándanos. Se tomó como punto relevante el posicionamiento como principal berry de exportación logrando mayor participación en Estados Unidos debido a sus características nutricionales. La población estuvo conformada por 20 empresas agroexportadoras de arándanos a nivel nacional, enfocados en el sector agroexportador de dicho fruto en el departamento de Lima. Se realizó un Censo ya que se pudo trabajar al 100% de los encuestados, la misma que consistió en 32 ítems que comprendían preguntas relacionadas a las dimensiones. Los datos recolectados fueron procesados mediante la estadística descriptiva. Por lo tanto, los resultados que se obtuvieron, indicaron un nivel regular a la aplicación de las estrategias competitivas que ejercen las empresas agroexportadoras para la exportación del arándano. A través de esta investigación se pretende concientizar a las empresas exportadoras que sigan priorizando e invirtiendo en temas de investigación y desarrollo en tecnología en este producto cotizado por mercados potenciales donde la decisión de compra está dada por los benéficos nutricionales del fruto, logrando así un crecimiento competitivo acorde a las exigencias del mercado.

Palabras clave: Estrategias, competitivas, exportación.

ABSTRACT

This research was carried out with the general objective of identifying the main competitive strategies to maximize exports of fresh blueberries, since what was sought was to describe how both agro-export companies use the strategies for the export of a growing product. It's determined if the market development, product development and related diversification are part of the strategic activities of these companies to export blueberries. Relevant point was taken the positioning as the main export berry, reaching greater participation primarily in the United States because of its nutritional characteristics. The population was comprised of 20 blueberry exporting companies nationwide, focused on the agro-export sector of the fruit in the department of Lima. Furthermore, this research was conducted a census since it could work at 100% of respondents; the same consisted of 32 items that contained questions concerning the dimensions. The collected data were analyzed using descriptive statistics. Therefore, the results obtained indicated a regular application of competitive strategies exerted by exporting companies to export Blueberry. Through this research aims to raise awareness exporters continue prioritizing and investing in research and development issues in technology in this product quoted by potential markets where the purchase decision is given by the nutritional beneficial fruit, achieving a competitive growth in line with market requirements.

Keywords: Competitive, strategies, export.

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos las exportaciones en el Perú se han incrementado, sobre todo en las empresas agroindustriales y el producto que está obteniendo mayor acogida en el mercado internacional son los berries. En este sector se encuentran los arándanos que son frutos muy valorados, ya que poseen una serie de propiedades nutricionales que benefician la salud. Estos frutos son considerados el principal Berry de exportación durante muchos años, contribuyendo así en el mercado extranjero, específicamente en Estados Unidos logrando ser un mercado mayor importancia de exportación.

A nivel internacional, Perú llega a posicionarse como el quinto país con mayor exportación de arándanos a Estados Unidos, por lo cual el Perú debe resaltar y hacer la diferencia ante los países que son competidores y se encuentran posicionados en el mercado, como lo son Chile, Argentina y México. El arándano es un producto novedoso dentro de la cartera exportable, muchas empresas agroexportadoras de arándanos han sido beneficiados en los años recientes por el incremento en la demanda de este fruto.

El arándano es el fruto favorito y valorado por la mayoría de países (Escurre, 2011, párr. 1); Sudamérica se inclinó por la labranza y se hizo parte de la productividad internacional del arándano; con el inicio de mercados recientes y la ayuda de los tratados de libre comercio se establecieron en el extranjero, es así que el arándano disfruta de una enorme aceptación en el mercado estadounidense.

A nivel nacional, según Promperú (2014), la exportación de arándanos muestra altos niveles estadísticos de demanda; por los rigurosos clientes, porque son frutos sanos y de muy buena calidad. A pesar de que el arándano no es parte del consumo tradicional peruano, este fruto es exportado en su mayoría por las zonas rurales del Perú.

El Perú tiene condiciones muy prosperas para el incremento del cultivo de arándanos, el departamento de La Libertad es el principal exportador del fruto, ya que tiene una participación del 88% en su totalidad con respecto a las exportaciones peruanas. (Salazar, 2014, p. 132).

Hace unos años atrás la venta y distribución del arándano no era tan conocida dentro del Perú. Para Sierra Exportadora (2013) desde el año 2008 se vienen produciendo en el Perú con solo 10 hectáreas que es igual a 100,000

plantaciones en Arequipa; de modo que, en el 2011 se incrementó el tonelaje de productividad y exportación de arándanos.

Además, Velásquez (2014), el Perú tiene 1,000 hectáreas de arándanos, que se reparten en los siguientes departamentos: La Libertad (749 ha.), Ancash (86 ha.), Lambayeque (51 ha.), y Lima (46.5 ha.). Teniendo el Perú este crecimiento de tierras para el cultivo, logra que se consolide la actividad económica, que con el tiempo el Perú se plantea adquirir a fin de la plantación del arándano.

Teniendo en cuenta que en los últimos tiempos este fruto ha logrado un nivel elevado de consumidores en el mundo por las bondades que posee, de esta manera se tiene la atención, es competitivo y beneficioso a futuro respecto a estas condiciones similares. Sin embargo, la competencia exigente necesita actividad de tecnología y logística siendo complementos esenciales.

A nivel nacional, CAMPOSOL es una compañía agroindustrial líder muy reconocida, alcanzando el máximo volumen de exportación de arándanos y obteniendo un buen mercado a nivel internacional. La compañía es dueña del total de los campos en los que opera, considerando el control total de las fases de siembra, crecimiento, cultivo y empaquetadura de productos finales. Las operaciones de CAMPOSOL se localizan en los departamentos de La Libertad, Piura y actualmente Arequipa y cuenta con sucursales administrativas en la ciudad de Lima.

Este estudio plantea que se aprenda las estrategias competitivas que ayuden a incrementar las exportaciones del arándano en su diversidad biloxi fomentadas por las (MYPEs) tratando de facilitar instrumentos esenciales que puedan permitir su extensión y poder integrar la economía formal y responsable del Perú.

Además, es esencial la utilización de estrategias, para que una compañía se desarrolle, encuentre soluciones satisfactorias ante cualquier dificultad de forma competente, se incremente de manera sostenible y con seguridad a mediano y largo plazo.

Según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), el problema es todo aquello que se puede explorar, describir, comparar, relacionar, determinar o desarrollar y que se debe involucrar la oportunidad para hacer averiguado empíricamente, es decir que puede ser observado en la realidad.

Para esta investigación se tiene el siguiente problema general: ¿Cuáles son las estrategias competitivas para la exportación de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016? Asimismo, los problemas específicos son: (a) ¿Cuál es la estrategia de mercado para las exportaciones de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016?, (b) ¿Cuál es la estrategia de producto para las exportaciones de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016?, (c) ¿Cuál es la estrategia de diversificación relacionada para la exportación de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016?

Según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), la justificación de la investigación es el medio por el cual debemos dar a conocer que el estudio es importante y necesario.

Justificación Teórica, esta investigación va permitir descubrir opciones de instrumentos de comercialización optimas por medio de las estrategias competitivas a fin de producir altos niveles de potencial para el sector de las compañías exportadoras. La gran acogida comercial del fruto y el crecimiento en el mercado global fomenta que las compañías exportadoras utilicen las estrategias logrando incrementar la comercialización de los arándanos; para lograr de este modo la satisfacción de la demanda nacional e internacional.

Justificación Metodológica, con esta metodología, mediante la investigación se cumplirán los objetivos que se han formulado en este estudio, teniendo en cuenta el los procedimientos de trabajo concentrándose en las estrategias competitivas para la exportación de arándanos, en relación con la red de comercio o red de inteligencia de mercados. La utilización de formatos estadísticos nos ayuda para medir de los datos recopilados, los cual permite la explicación de los problemas presentadas y lo principal, que facilite una solución posible que demuestre los resultados de este estudio.

Justificación Práctica, esta investigación se justifica, en este aspecto el arándano, porque ayudara a tener varias alternativas para la exportación de arándanos, teniendo excelentes manejos agronómicos e instrumentos de mercadotecnia, lo que impulsa a los principales exportadores, como por ejemplo los agricultores, productores y empresarios, que necesiten aumentar sus ingresos por medio del cultivo promoviendo la utilización de estratégica de negocio,

orientación y capacitaciones que fomenten las exportaciones y permitan el ingreso de productos potencia al extranjero.

Por otra parte, la justificación social, debe tener alcance y beneficio para la sociedad, esta investigación se desarrolla para que las empresas peruanas apliquen las estrategias competitivas y puedan lograr el crecimiento en las exportaciones de arándanos en el Perú. La aplicación de estas estrategias se manifiesta principalmente en los productores logrando obtener una rentabilidad segura con la mayor colaboración del producto peruano en el mercado global.

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), los objetivos del estudio detallan lo que se desea demostrar como resultado de la investigación y debe ser expresado de manera clara, ya que son las pautas del estudio.

Esta investigación tiene como objetivo general: Identificar las estrategias competitivas para la exportación de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016. Adicionalmente tiene como objetivos específicos: (a) Determinar la estrategia de desarrollo de mercado para las exportaciones de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016; (b) Determinar la estrategia de desarrollo de producto para las exportaciones de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016; (c) Determinar la estrategia de diversificación relacionada para las exportaciones de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016.

II. MARCO TEÓRICO

Para constatar la investigación en el ámbito nacional, según Rosado (2018) en su tesis sobre *“Estrategias Competitivas para la Exportación de Arándanos al mercado chino, Lima 2017”*, tuvo como objetivo relacionar el poder que tiene las estrategias competitivas con las exportaciones de arándanos en el país de destino China para el año 2017. Para ello, se realizó una investigación bajo el diseño no experimental y de tipo descriptivo con un método cuantitativo, quienes tomaron como población 40 empresas exportadoras del producto en investigación; de las cuales, tan solo se realizaron encuestas a 15 empresas. Se concluyó, que las estrategias competitivas si impactan de forma significativa en el crecimiento de las exportaciones de arándanos según la correlación de las hipótesis planteadas en el trabajo de investigación. Asimismo, mencionó que para crear una ventaja competitiva se debe estar acorde con las tendencias actuales en el mercado internacional. De esta manera, se debe identificar nichos de mercado aplicando la estrategia de enfoque; así como utilizar la estrategia de diferenciación enfocándose por el canal en el cual se ofrece el producto, proponiendo en este caso la modalidad 20 del comercio electrónico; ya que, es una herramienta eficiente y de uso inmediato. Además, con ello se estaría reduciendo los costos logísticos generados en el proceso de exportación.

Además, Ruiz (2014) en su investigación *“Sostenibilidad de la oferta exportable del camu camu en la región Amazónica”*, tuvo como objetivo demostrar si el mantenimiento en la actualidad de productividad y mercadotecnia del camu camu garantizan la factibilidad de la oferta exportable del camu camu en el mercado global en el periodo 2014 -2018. Aplicando la investigación correlacional – explicativa y el método cuantitativo con el propósito de tener una relación causa – efecto. Entre las conclusiones se resuelve que el estado de producción y mercadotecnia no aseguran la viabilidad de la oferta exportable del Camu Camu de la región Amazónica en el exterior para el periodo 2014 -2018, por la cantidad actual de hectáreas cultivadas (13, 496 ha.), razón por el cual no se puede proveer el aumento cuantioso de la demanda global del Camu Camu de acuerdo a la evaluación que se tienen para el periodo 2014 – 2018, ya que ocasionaría una demanda insatisfecha.

Chun y Cho (2017) presentaron en su artículo científico titulado "Differentiation Strategy, CSR, And Real Activities Earnings Management: Evidence From Korea". Utilizaron la investigación empírica y se empleó la observación como técnica de estudio. En el estudio se concluyó que las estrategias de diferenciación se relacionan negativamente con la gestión de ganancias de actividades reales (RAEM), lo que sugiere que es posible que las organizaciones que sigan un modelo de diferenciación se abstengan de gestionar las ganancias utilizando RAEM que vaya en contra su modelo.

Sunway (2018) presentaron su artículo científico titulado "The Effect of Product Quality on Customer Satisfaction and Loyalty: evidence from Malaysian Engineering Industry". Indican que el consumidor es la clave para la empresa y evaluar su satisfacción es el punto primordial para cualquier organización, siendo el objetivo principal determinar los factores clave que ayudaran a mantener y construir la ventaja competitiva sostenible a través de la satisfacción del cliente, adicionando la lealtad del cliente. Se usó la metodología descriptiva y cuestionarios de encuestas como instrumento de evaluación.

Guzmán (2013) en su investigación *"Competitividad de la quinua perlada para exportación: El caso de Puno"*, tuvo como objetivo precisar la cantidad con respecto a la oferta exportable de la quinua perlada, y las causas que logran que la quinua perlada sea un producto sumamente competitivo. Se utilizó la investigación descriptiva cuantitativa y el método documental y observacional. En las conclusiones de esta investigación se mostró que el año 2012, la productividad de quinua en Puno fue de 32.004,1 toneladas, donde el 20% y el 25% fue enviado exportar, obteniendo una gran acogida en el mercado global un aproximado de 8.000 a 10.000 toneladas, que es un resultado beneficioso para la agroindustria nacional que están creciendo, puesto que hay por alcanzar cantidades de entre 7.500 a 9.500 toneladas de quinua, y que ayudan a abastecer Bolivia y Ecuador. También hay que fomentar y resaltar la misión que cumple la quinua en la sociedad andina, formar acuerdos y tratados con países que consumen y transforman la quinua para su importación tecnológica, por medio de convenios bilaterales. También existe una ventaja competitiva con respecto a la productividad. A nivel nacional aproximadamente se tiene entre 900 kg/ha a 1.200 kg/ha en los años estudiados, y el 2012 en Puno la productividad fue aproximadamente de 1.212

kg/ha, mayor al del primer exportador, Bolivia, con una productividad de 700 kg/ha, que se muestra por medio del estudio de la productividad agrícola y la productividad por regiones que producen la quinua en el Perú, también los costos de producción, pertenecientes a las distintas categorías de tecnología internas de las zonas del país y en los países que producen en el ámbito internacional, según los componentes de producción involucrados.

En el ámbito internacional, Según Hales & McLaren (2017) en su investigación *“Uber’s Competitive Advantage vis-à-vis Porter’s Generic Strategies Vol. XVI”*, tuvo como objetivo realizar un análisis comparativo entre las estrategias genéricas de M. Porter y las estrategias híbridas haciendo un contraste con el caso Uber. El diseño de este estudio es cualitativo, en el cual se realiza un resumen de datos de la compañía Uber para efectuar el análisis. Luego del análisis respectivo, se concluyó que con el pasar del tiempo y los cambios existentes en las empresas, las estrategias deben adaptarse a dichos cambios. La compañía Uber se centró netamente en las necesidades de los clientes mas no en las competidores y el movimiento de la industria. Asimismo, fue uno de las primeras compañías en aplicar la combinación de estrategias, es decir, las híbridas; y con ello lograr el éxito en el mercado. Se enfocó en reducir sus costos y a la vez generar mayor valor para su segmento de mercado al que se dirige.

También esta Salavou & Sergaki (2013) en su investigación *“Generic Business Strategies in Greece: Private Food Firms versus Agricultural Cooperatives”*, tuvo como objetivo identificar las diferencias entre las estrategias genéricas de Porter aplicadas en las empresas privadas de alimentos y las cooperativas agrícolas. Asimismo, se desea determinar cómo las estrategias genéricas influyen en el desarrollo y desempeño de la industria de alimentos en Grecia. La investigación se desarrolla mediante un diseño cuantitativo, contando como muestra a 31 empresas privadas de la industria de alimentos y 30 cooperativas agrícolas haciendo uso de un cuestionario en las entrevistas personales con los dirigentes de estas compañías, siendo estos, gerentes generales y gerentes de ventas. El estudio concluyó que, existe una brecha significativa para tomar de decisiones con respecto a la utilización de las estrategias y ser aplicadas en la misma industria, pero de diferentes tipos de empresas. En el cual, determinaron que las empresas privadas prefieren la estrategia de

diferenciación; por otro lado, las cooperativas agrícolas optan por la estrategia de liderazgo en costos.

También esta Hernández (2011) en su investigación *“Marketing strategies for the Amuzgo huipil of Xochistlahuaca Guerrero (cooperative case study Yolcuencue indigenous regional fund)”*, tuvo como objetivo el estudio de las estrategias utilizadas en la actualidad para el comercio del huipil y artesanías. La metodología fue descriptiva con un diseño no experimental. La investigación finalizó con: Las estrategias que se deben llevar a cabo son: Estrategia de producto, Estrategia de precio, Estrategia de Plaza, Estrategia de promoción, Estrategia de posicionamiento y Estrategia de introducción y el desarrollo de estas de las que alcanzan un buen posicionamiento y el incremento de ventas, llegando al consumidor, esta implementación influirá para mejorar de la calidad de vida para los artesanos.

Además, Revilla (2010) en su investigación *“Strategies of competitiveness and profitability in companies of the automotive sector located in the Municipality Maracaibo”*, tuvo como objetivo determinar si la competitividad y rentabilidad contribuirán en las empresas del sector automotriz. La metodología utilizada es descriptivo correlacional con un diseño no experimental. Entre sus conclusiones del primer objetivo dirigido a identificar los componentes que se encuentran dentro de la competitividad de las compañías del sector automotriz en Maracaibo. Encontramos que para precisar su competitividad resulta con mayor inclinación que para el sector automotriz es muy importante satisfacer las necesidades de los clientes para establecerse como competitivas.

Según Corona (s.f) en su artículo de investigación *“Ventajas Competitivas en las empresas de exportación: El caso de Puebla”*, tuvo como objetivo determinar y analizar los factores internos que influyeron en las empresas ubicadas en Puebla en el mejoramiento en sus procesos como ventaja competitiva; para con ello, utilizar y replicar en empresas pequeñas y microempresas. El diseño de la investigación fue cuantitativo en base al método de varianza; en el cual, se tomó como muestra un total de 51 empresas ubicadas en Puebla, dicha cantidad se estableció; ya que, se contaba con información disponible y de fácil acceso para la recopilación de la información. El estudio concluyó, que los empresarios se centraban en el cumplimiento de sus responsabilidades planteados en el corto plazo. Esto denotaba

en que las empresas no percibían que las ventajas competitivas son cambiantes con el tiempo y que deben contar con una visión sobre su entorno y su compañía. Asimismo, en los resultados de los análisis, se mostró que los empresarios se encontraban en una transición de estrategias, prefiriendo actualmente la de diferenciación.

Para sostener estas investigaciones se presentan a continuación las teorías utilizadas y a distintos autores especializados en los temas de estrategias competitivas.

Para esta investigación, la exportación de arándanos en el Perú se encuentra en aumento, mencionando que el Perú no consumimos el arándano en su mayoría; pero, se vende en algunos supermercados; sin embargo, en el extranjero, este fruto es muy valorado con un precio elevado por las bondades que tiene para la salud.

Para Tarzijan (2008), refirió la estrategia competitiva como en análisis de medición de competencia de cada empresa en el mercado y al mismo tiempo, como organizar los recursos y habilidades para mantenerse posicionado en el mercado; y diferenciado frente a los competidores. También es importante precisar en la estrategia competitiva, determinar, buscar y tener ventajas competitivas para cada una de las actividades comerciales en las que participe una empresa.

Según David (2013), propone diferentes estrategias conforme a la necesidad actual del producto o servicio. De esta manera, para que un producto aumente la exportación debe tener en cuenta las siguientes estrategias competitivas teniendo de base el concepto del autor. Antes de elegir una estrategia, se necesita realizar una investigación interna y externa del sector de los arándanos.

En la actualidad, en el extranjero se consume productos naturales, beneficiosos y orgánicos; se debe impulsar y orientar para que el producto llegue a nivel global. Por estas características, los arándanos son requeridos a nivel global porque tiene gran contenido de antioxidantes, el consumo de estos frutos se ha incrementado en Estados Unidos, y también está ingresando a otros países donde ya se consume.

Por la gran demanda que existe con respecto a los arándanos, se ha incrementado las oportunidades para el Perú, manteniendo el aumento de las exportaciones de arándanos. También, para el desarrollo una economía

beneficiosa donde obtengamos ingresos, las compañías y los productos que comercializan deben ser altamente competitivos.

Según Porter (1985), refiere a la ventaja competitiva como la capacidad que una compañía debe crear satisfactoriamente para sus clientes, teniendo precios bajos a diferencia de la competencia para beneficios buenos. Todas las compañías trabajan y buscan tener rentabilidades satisfactorias, buscando como finalidad facilitar su sustentarse en el mercado y buscando una postura de liderazgo.

Según Porter se emplean las siguientes estrategias competitivas:

Liderazgo en costos, las compañías en su mayoría procuran ser proveedores de precios bajos en la industria, en general, captan a los clientes por vender a un precio muy bajo del mercado. La estrategia en mención obliga la implementación forzosa de equipamientos que sean eficientes, la investigación rigurosa de la disminución de costos contando con la experiencia y reducción de los costos en los departamentos de investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad, etc. Así mismo, no pueden dejar de lado la calidad, el producto o servicio ni los diferentes elementos. (Porter, 2008, p. 52)

Diferenciación, busca otorgar al cliente un producto o servicio que le entregue mayor valor, aunque ello implique un mayor precio. El empresario debe identificar uno o varios atributos del producto que mejoraran el nivel de satisfacción del cliente, por lo cual el cliente estará dispuesto a pagar un mayor precio. (Porter, 2008, p. 54)

Teniendo como principal autor a David Fred (2013) esta investigación tiene las siguientes dimensiones:

Desarrollo de mercado que tiene como indicadores al perfil de mercado, mercado objetivo, canales de distribución, oportunidad comercial y la demanda.

Desarrollo del producto que tiene como indicadores los factores favorables, investigación y desarrollo, control y calidad, extensión de línea y modernización de una línea.

Diversificación relacionada que tiene como indicadores alianzas estratégicas, valor agregado, diferenciación, enfoque del consumidor y competitividad.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Aplicada

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), es una investigación de carácter aplicada, cuando contribuye a la solución de un problema existente en la sociedad, a través de técnicas que posteriormente ayuden a las investigaciones. El estudio es aplicado porque trabajaremos con teorías ya existentes.

Descriptiva

Hernández, Fernández & Baptista (2014) mencionó que se requiere explicar los elementos, la particularidad y los perfiles de las personas o sectores que se sometan a un análisis científico. Solamente busca obtener información sobre las variables.

No experimental de corte transversal

Según Hernández, Fernández y & Baptista (2010), menciona que es de carácter no experimental en casos donde no se manipulan debidamente las variables. Esta investigación es de diseño no experimental porque se observan los sucesos en su contexto natural para ser posteriormente analizados.

3.2. Variables y operacionalización

Según Hernández, Fernández y & Baptista (2014), indica que las variables son características que se pueden medir o pueden ser observadas.

Porter (2009), Las estrategias competitivas son la búsqueda de una posición beneficiosa y pueda sostenerse en una industria. Una compañía que logra tener una buena posición en el mercado va obtener altas tasas de rendimiento.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población

Según Hernández, Fernández y & Baptista (2014), indica que es el conjunto de los casos que concuerdan en una serie de especificaciones.

Para este estudio, se tendrá como análisis a 20 empresas agroexportadoras de Lima Metropolitana, enfocados al sector agroexportador de arándanos de Lima.

Muestra Y Muestreo

Según Hernández, Fernández y & Baptista (2014), menciona que se le denomina muestra a una pequeña población, un conjunto de componentes que forman parte de un grupo definido de sus elementos que le llamamos población.

Para este estudio la muestra es el censo. Este estudio, se compuso por 20 empresas agroexportadoras de Lima Metropolitana, enfocados al sector agroexportador de arándanos de Lima.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Según Bernal (2010), es una técnica de recolección de datos más utilizada, pese a que se va perdiendo mucha credibilidad por la cantidad de personas encuestadas. La encuesta se basa en un grupo de preguntas con la finalidad de conseguir información de las personas. La técnica que se utilizó en esta investigación es la muestra.

Instrumento

Para Bernal (2010), el cuestionario es un grupo de preguntas formuladas para adquirir información y datos que se necesitan.

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario, por ello se emplearon preguntas que se respondieron bajo la escala de Likert.

Validez

Hernández, Fernández & Baptista (2010), la validez se relaciona al nivel en que el instrumento realmente va medir la variable utilizada.

El cuestionario contiene conceptos, dimensiones, indicadores que se relacionan a la variable y el instrumento aplicado será validado por los Expertos, conformado por los docentes expertos en la metodología de investigación científica y temática.

Tabla 1: Validación de expertos

Validador	Total
Barco Solari, Esteban Augusto	75%
Márquez Caro, Fernando Luis	80%
Muñoz Ledesma, Sabino	80%
Chura Lucar, Rudy Gonzalo	70%

Confiabilidad

Hernández, Fernández & Baptista (2010) se refiere al rango en que su aplicación realizada al mismo instrumento tiene resultados iguales”.

Para este estudio, la confiabilidad está dada por el coeficiente de alfa Cronbach.

Fiabilidad

Tabla 2: Resumen de procedimiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	20	100,0

Tabla 3: Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,938	32

Interpretación: En este resultado se muestra que la confiabilidad obtenida es de 0,938 indicando que el instrumento de medición tiene una alta confiabilidad.

3.5. Procedimientos

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se realizó un trabajo de recolección de datos mediante los cuestionarios y finalizando con el desarrollo de la base de datos. Posteriormente a la obtención de datos se continuó representando de manera digital en el programa de EXCEL, luego fue analizada mediante el software SPSS con el objetivo de obtener los resultados del estudio de investigación.

3.6. Método de análisis de datos

Para examinar la variable se va utilizar el SPSS, la cual analizará una cantidad fehaciente de datos con la finalidad de obtener un resultado.

3.7. Aspectos éticos

Se tomó en cuenta la veracidad de los resultados; respetando la propiedad intelectual de los autores que están expuestos en esta investigación, se respetara el formato y la metodología de los expertos para evaluar esta investigación por las

convicciones políticas y morales. Esta investigación paso por el programa Turnitin con el propósito de que se haya respetado a los autores antes mencionados.

IV. RESULTADOS

Tabla 4: Estrategias Competitivas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	10	50,0	50,0	50,0
	Siempre	10	50,0	50,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

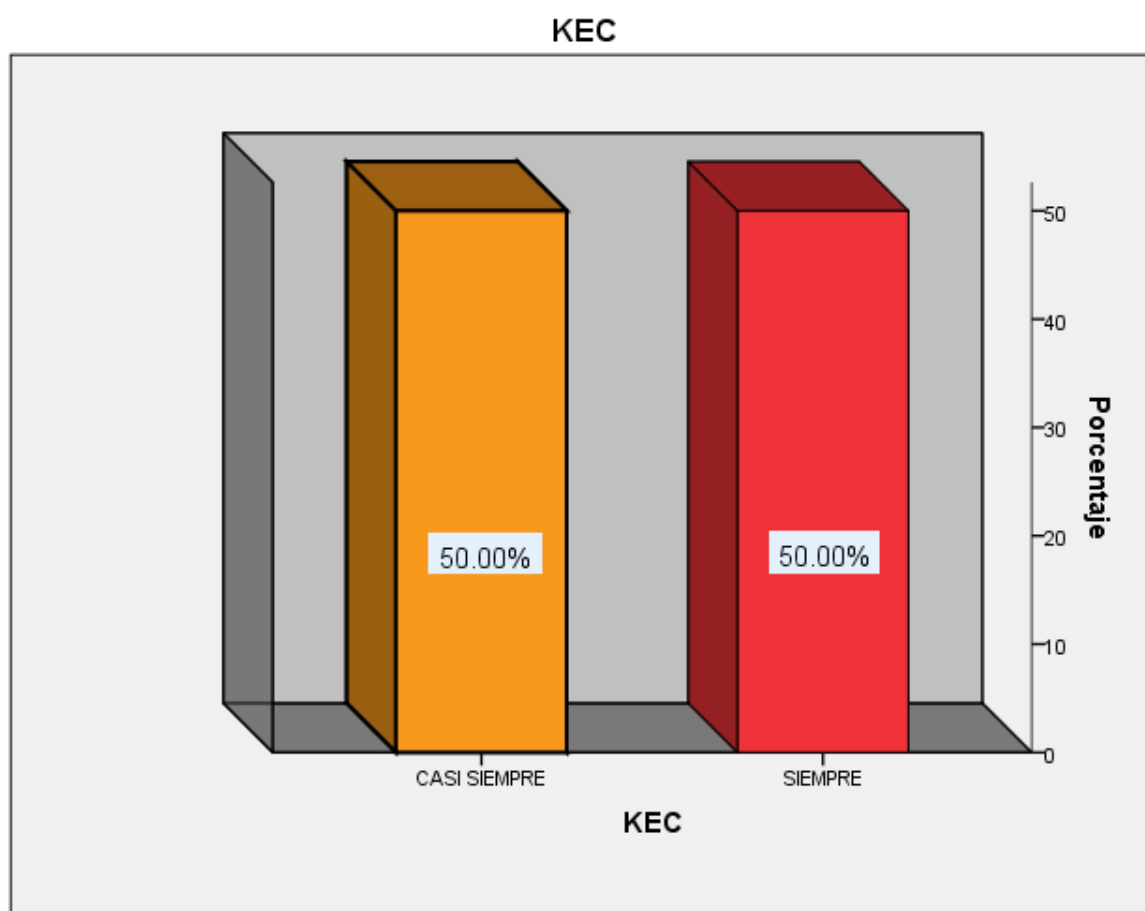


Figura 1: Estrategias Competitivas

INTERPRETACIÓN:

Se observa en la Tabla 4 y Figura 1, se afirma que las Estrategias Competitivas se encuentran en el rango de siempre con un 50%, seguido del rango de casi siempre con un 50%.

Tabla 5: Desarrollo de Mercado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	2	10,0	10,0	10,0
	Casi siempre	9	45,0	45,0	55,0
	Siempre	9	45,0	45,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

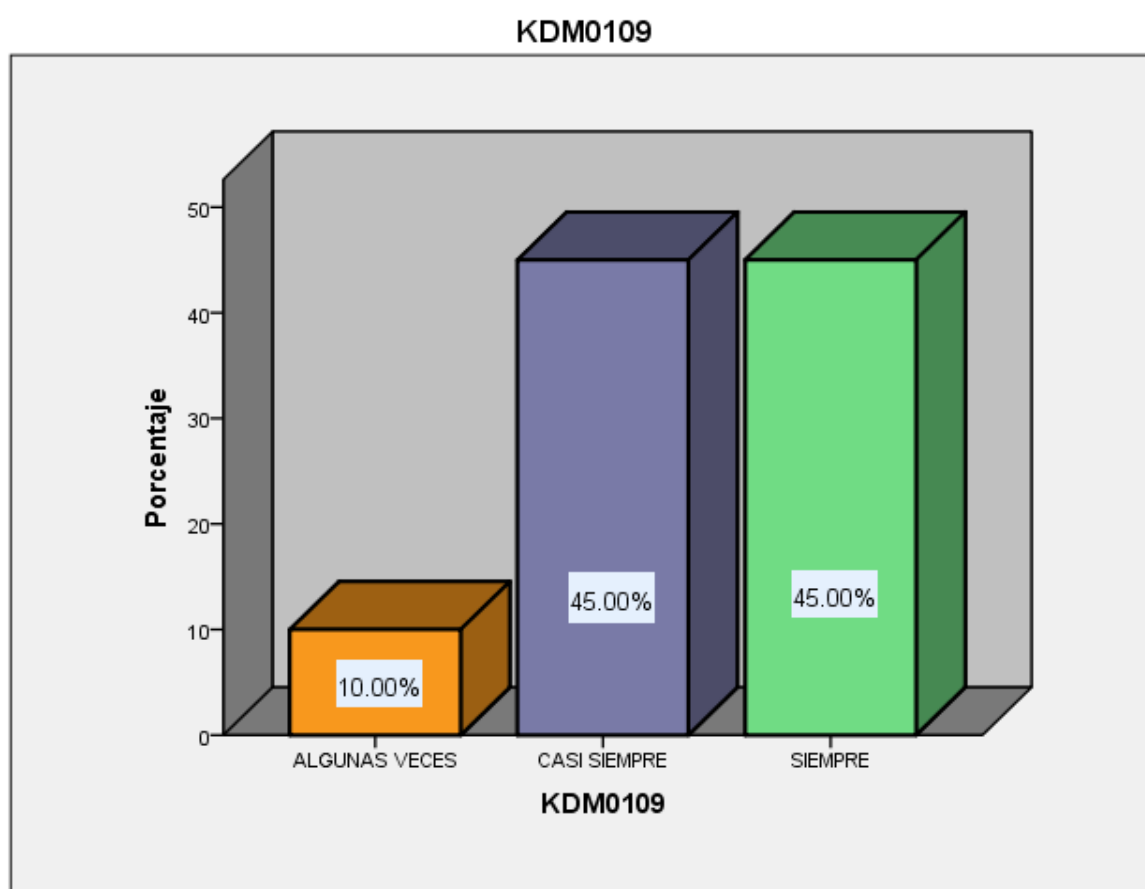


Figura 2: Desarrollo de Mercado

INTERPRETACIÓN:

Se observa en la Tabla 5 y Figura 2, donde se indica que el Desarrollo de Mercado se encuentra en el rango de la mayoría casi siempre 45%, seguido del rango de siempre con un 45%, y finalizando con el rango de algunas veces con 10%.

Tabla 6: Desarrollo de Producto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	1	5,0	5,0	5,0
	Casi siempre	11	55,0	55,0	60,0
	Siempre	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

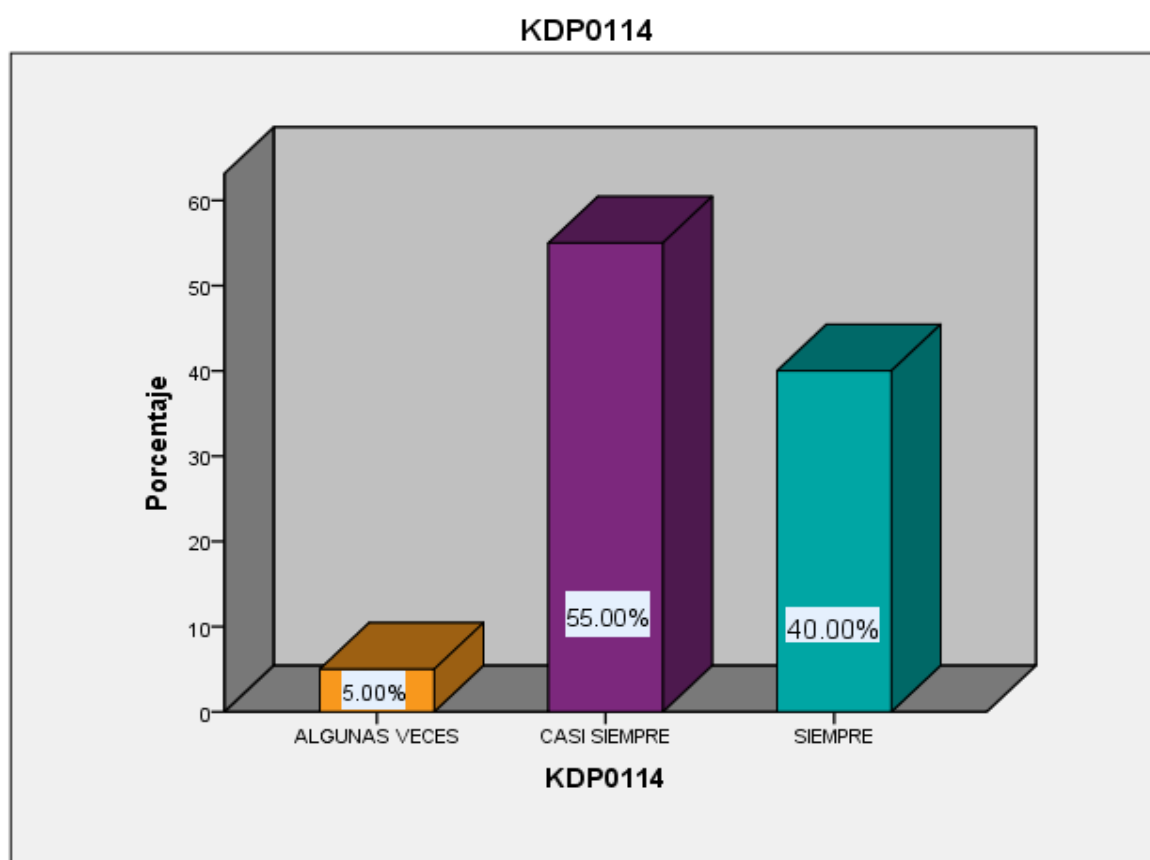


Figura 3: Desarrollo de Producto

INTERPRETACIÓN:

Se observa en la tabla 6 y Figura 3, donde se afirma que el Desarrollo de Producto se encuentra en el rango de la mayoría de casi siempre con un 55%, seguido del rango de siempre con un 40%, y también el rango de algunas veces con un 5%.

Tabla 7: Diversificación Relacionada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acumulativo
Válido	Algunas veces	2	10,0	10,0	10,0
	Casi siempre	9	45,0	45,0	55,0
	Siempre	9	45,0	45,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

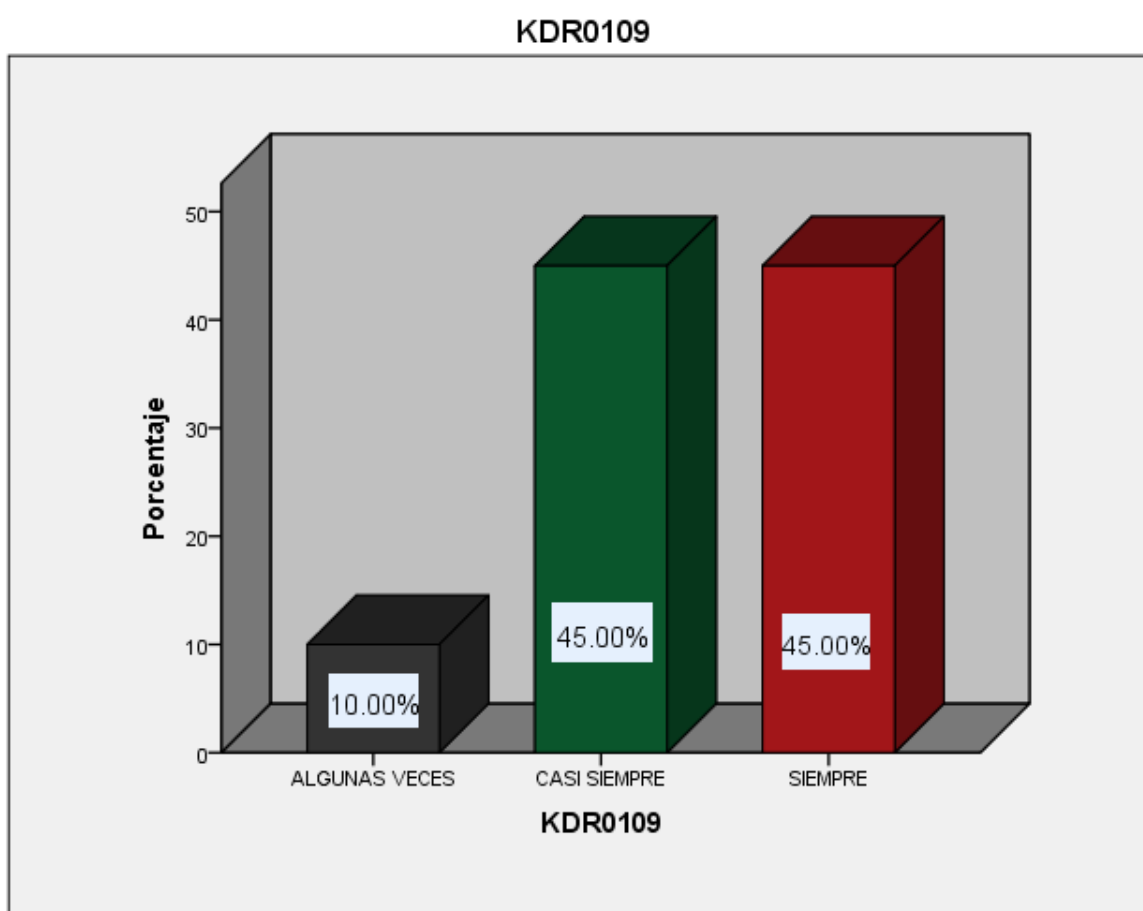


Figura 4: Diversificación Relacionada

INTERPRETACIÓN:

Se observa en la tabla 7 y Figura 4, donde se afirma que la Diversificación Relacionada se encuentra en el rango siempre 45%, seguido del rango de casi siempre con un 45%, y también el rango de algunas veces con un 10%.

V. DISCUSIÓN

El propósito de la investigación fue dar a conocer las estrategias competitivas que faciliten incrementar las exportaciones del arándano en su diversidad a micros y pequeñas empresas, haciendo uso de herramientas básicas que les faciliten el desarrollo, crecer y solucionar problemas de manera eficiente.

según Rosado (2018), se pudo observar que el crecimiento de las exportaciones del producto agrícola se ubicó como el 4to proveedor de arándanos en el mercado chino para el año 2017, debido a las estrategias empleadas por las empresas exportadoras peruanas. El aporte de la tesis para la presente investigación fue comprender sobre la influencia que tienen las estrategias competitivas en las exportaciones de arándanos.

Ruiz (2014), menciona que el 82% de las compañías exportadoras de Camu Camu mencionaron que la situación actual de producción no aseguran la permanencia de la oferta exportable del Camu Camu de la región Amazónica en el exterior global para el periodo 2014 – 2018, ya que el número de tierras cultivadas no abastece el aumento de la demanda global; también, el 59% de las compañías exportadoras mencionaron que sus ventas se mantuvieron similares al año 2012 lo cual mostró que no se abasteció la demanda global, teniendo como conclusión que para incrementar de exportaciones es obligatorio desarrollar temas de investigación e inversión de tierras a cultivar y por lo tanto hay un porcentaje bajo a las condiciones actuales de producción generando una demanda insatisfecha.

Chun y Cho (2017), menciona que existe una relación negativa entre diferenciación y gestión lo que concluye que, si las organizaciones usan las estrategias de diferenciación, tiene menos probabilidades de administrar las ganancias en comparación con los que persiguen las estrategias de liderazgo en costos.

Según Guzmán (2013), menciona que las operaciones de campo son un 80% con tecnologías de muy poco nivel y el 20% con tecnología intermedio; también de la escasa diversificación de productos exportados, obteniendo finalmente que la logística interna es insuficiente, quitándole competitividad; a pesar que a partir del 2005 las exportaciones se han incrementado sustentablemente por la máxima demanda que hay por su gran calidad nutricional y gastronómica. Hay similitud en el componente suelo de las investigaciones entre Revilla y el actual. El

primero, fomentando el uso de tecnología en las operaciones de campo para la producción de quinua y otro en la producción de arándano.

Según Hales & Mclarney (2017), de esta investigación se entiende que la Teoría de Porter sobre la combinación de dos estrategias aplicadas en las empresas hacían que se estanquen y no generen crecimiento. En la actualidad no es aplicable; ya que, el caso de estudio de Uber revela lo contrario pues dicha empresa aplico tanto la de enfoque como la diferenciación y logro el éxito. Ello se debe, a la evolución empresarial y al estilo cambiante de las tomas de decisiones de los CEOs de las compañías.

También esta Salavou & Sergaki (2013), dieron a conocer como las empresas y cooperativas determinan su ventaja competitiva en el rubro de alimentos en el área geográfica de Europa. Es en ello, que se denota la brecha diferencial entre las cooperativas y las empresas privadas, en donde la primera prefiere optar por la estrategia de bajo costo desarrollando una actitud conservadora.

También esta Hernández (2011), según al análisis del estudio, mencionó que la estrategia de promoción es donde falta la máxima oferta en las ventas, publicidad y ubicación para conseguir el incremento de las ventas y colocarse en el mercado a donde se quiere llegar. Este estudio recomendó que debe trabajar con un adecuado organigrama y capacitaciones de especialistas en las diferentes áreas para obtener óptimos resultados.

Revilla (2010), menciona en su investigación a los elementos de la competitividad de las empresas del sector automotriz en el Municipio de Maracaibo, se encuentra como principal elemento la competitividad de empresas ya que tiene grandes ventajas al momento de ubicar un negocio ante la competencia y dando a conocer su importancia para la satisfacción del cliente.

según Corona (s.f) en su artículo de investigación, permite comprender la conducta empresarial de las empresas de México en cuanto a las estrategias genérica implementadas en sus tomas de decisiones. Para ello, determinaron que en la actualidad una cantidad representativas de los empresarios en la región analizada no toman en cuenta que su ventaja competitiva debe ser adaptada de igual manera como la variación de su entorno tanto externo como interno dentro de su rubro estudiado.

VI. CONCLUSIONES

En base a los resultados, se definieron las siguientes conclusiones:

Primera: las estrategias competitivas tuvieron un impacto positivo en las empresas, sin embargo, pocas compañías agroexportadoras de arándanos hacen uso de las estrategias competitivas como instrumento para el crecimiento de las exportaciones en el Perú. Entre las estrategias competitivas usadas se tienen el desarrollo de mercado, desarrollo para la mejora del producto y la diversificación relacionada del fruto.

Segunda: Se concluye de la estrategia de desarrollo de mercado. Expone condiciones favorables que dan acceso al mercado con oportunidades de venta y la continuidad de las exportaciones peruanas por la gran demanda del consumidor extranjero por los beneficios orientados a la nutrición que tiene el fruto.

Tercera: Se concluye de la estrategia de desarrollo de producto. Muestra que, si se mejora en la calidad o en la producción del producto, y vendiéndolo en condiciones óptimas frente a la competencia las exportaciones peruanas del fruto se van a incrementar.

Cuarta: Se concluye de la estrategia de diversificación relacionada que por al incremento en el consumo del fruto a nivel global, los competidores prefieren dar valor agregado para la diversidad de sus productos a exportar. También, las empresas tienen en cuenta las certificaciones, calidad y alianzas del producto para incrementar la exportación.

VII. RECOMENDACIONES

A las micros y pequeñas empresas peruanas exportadoras de arándanos se les sugiere:

Primera: Se recomienda que las compañías exportadoras de arándanos que usen las estrategias competitivas para fomentar las exportaciones de arándanos; si se aplican las estrategias se tendrá éxito en la incursión del arándano.

Segunda: Para la estrategia de desarrollo de mercado facilita saber el mercado a donde va las exportaciones, se recomienda realizar una investigación más profunda de mercado, la demanda y las necesidades actuales, para corroborar el potencial de las exportaciones y mostrar las oportunidades de venta que existe diferentes países.

Tercera: Con respecto a la estrategia de desarrollo de producto, se recomienda mantener la adquisición de gran cantidad hectáreas para que la producción del fruto sea mayor, también impulsar conscientemente el incremento de tecnología ante los protocolos de producción, calidad y logística que el mercado exige.

Cuarta: Acerca de la estrategia de desarrollo de diversificación relacionada, se recomienda la de investigación para el proceso del cultivo, también de las oportunidades que el arándano tiene en el ámbito global y retorno del capital fijo, las empresas agroexportadoras necesitan introducirse con diferentes variedades dándole valor agregado a los arándanos. De esta forma el Perú tiene mayor competitividad y facilidad para el comercio exterior.

REFERENCIAS

- Agroreports. (2014). Industria del arándano en Chile: Escenario Actual y Futuro. *El Futuro de los Arándanos de Chile*, 2-9.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). Mexico D.F: McGraw-Hill Education.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología De La Investigación: (6ta ed.)*. McGraw-Hill. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Armstrong, A. (11 de Junio de 2014). *Noticias del sector de frutas y verduras*. Obtenido de FreshPlaza: <http://www.freshplaza.es>
- Ayala, F. F. (2012). Desarrollo de estrategias de posicionamiento. Caso: Producto Quinoa. Cochabamba, Bolivia.
- Barichivich, J. M. (2010). El canal de distribución del arándano en fresco exportado desde Chile a los Estados Unidos. Valdivia, Chile.
- Banco Mundial (10 de Junio de 2015). Obtenido de GRUPO DEL BANCO MUNDIAL: <http://www.bancomundial.org/>
- Bautista, J. G. (2013). Competitividad de la quinua perlada para la exportación: el caso de Puno. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 112.
- Beltrán, F. (25 de Enero de 2013). *Agencia agraria de Noticia*. Obtenido de Agraria: <http://agraria.pe/>
- Beltrán, F. (2014). Perú competirá en noviembre y diciembre con el arándano chileno. *Redagrícola*.
- Sunway, K. (2018). The Effect of Product Quality on Customer Satisfaction and Loyalty: Evidence from Malaysian Engineering Industry. *International Journal of Industrial Marketing*, 20-35. Obtenido de <https://doi.org/10.5296/ijim.v3i1.13959>
- Brazelton, C. (23 de Marzo de 2015). *Noticias del sector de frutas y verduras*. Obtenido de FreshPlaza: <http://www.freshplaza.es>
- Cillóniz, F. (4 de Diciembre de 2013). Arándanos... ¿El inicio de otra historia de éxito? *Diario Perú21*.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.

- Escurrea, Y. (04 de Noviembre de 2010). Gaceta Molinera Universidad Nacional Agraria La Molina. Obtenido de: <http://www.lamolina.edu.pe/gaceta/edicion2010/notas/nota189.htm>
- Espinoza, Á. (2013). Arándanos en Perú: Situación actual y perspectivas. *Redagráfica*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson.
- Marcuzzo, A. (2014). Cualquier tierra puede ser adaptada para arándanos. *AgroNegociosPerú*, 6.
- Mincetur. (2010). Requisitos para la Exportación de productos Agrícolas y Agroindustriales. *Guía de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios para Exportar Alimentos a los Estados Unidos*, 29.
- Negrón, V., & Subiabre, L. (2011). Evaluación de la sustentabilidad del negocio de los arándanos desde una perspectiva financiera. Valdivia, Chile.
- Trade Map. (10 de Mayo de 2015). *Trade statistics for international business development*. Obtenido de Trade Map: <http://www.trademap.org/>
- Oficina comercial del Perú en Miami (2011). Requisitos de Ingreso. *Perfil de mercado de arándanos en los Estados Unidos*, 34.
- Porter, M. (2000). *Estrategia Competitiva* Mexico: Cecs.
- Promperú. (2014). Guía de Mercado Estados Unidos. *Promperú*, 18.
- Promperú. (2014). Informe Mensual de Exportaciones, 17.
- Promperú. (2014). Perfil Producto - Mercado Arándanos - Estados Unidos. *Promperú*, 6-7.
- Promperú. (2014). Tratamiento de alimentos frescos importados. *Inteligencia de Mercado*, 7.
- Promperú. (2015). Guía de Requisitos de Acceso de Alimentos a los Estados Unidos. *Promperú*, 47.
- Redagráfica. (2014). Arándanos: Análisis de la temporada 2013-2014. *Redagráfica*, 28-29.
- Tarzján, J. (2008). *Fundamentos de estrategia empresarial*. Santiago de Chile: Ediciones UC. Obtenido de <https://doi.org/10.2307/j.ctvkjb511>

- Rivadeneira, & Asueta. (2012). Comportamiento Postcosecha de variedades patentadas de arándanos en Entre Ríos (Argentina). *Revista Iberoamericana de Tecnología Postcosecha*, 31-36.
- Rivadeneira, M. (18 de Abril de 2015). Se sextuplica la superficie cultivada con arándanos en Argentina. *Los Andes*.
- Salazar, J. (2014). Oportunidades de negocios en el mercado de Estados Unidos. 209.
- Sierra Exportadora. (2012). Los arándanos, un cultivo promisorio en los Andes Peruanos. *Chasqui*, 11.
- Sierra Exportadora. (2013). Perfil comercial del arándano deshidratado. *Sierra Exportadora*, 1-38.
- Sunat. (27 de Junio de 2008). *ley general de aduanas*. Obtenido de Sunat: <http://www.sunat.gob.pe/>
- Velásquez, A. (6 de Enero de 2014). Berries peruanos: una fruta de moda. *La República*.
- Velásquez, A. (24 de Abril de 2015). Instalan primeras 5,000 plantas de arándanos en la región Apurímac. *Diario Gestión*.
- Villalta, M. (28 de Octubre de 2014). *Noticias del sector de frutas y verduras*. Obtenido de FreshPlaza: <http://www.freshplaza.es/>
- Vara, A (2012) Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales. Recuperado de http://www.administracion.usmp.edu.pe/wp-content/uploads/sites/9/2014/02/Manual_7pasos_aristidesvara1.pdf
- Hernández, Fernández & Baptista (2010) Metodología de la Investigación (5ta Ed). Editorial Mc Graw Hill. México DF.
- Revilla, (2010) Estrategias de competitividad y rentabilidad en empresas del sector automotriz ubicado en el municipio Maracaibo. Recuperado de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/3401-10-03897.pdf>
- Hernández, R., Fernández, Baptista. (2012). Metodología de la investigación. Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación (3 ed.). Colombia: Pearson.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento

Estimado (a):

La presente encuesta tiene como finalidad reunir información acerca de las Estrategias Competitivas para la exportación de arándanos de las empresas agroexportadoras Lima Metropolitana 2016. Por lo cual se le recomienda responder con la mayor sinceridad posible y que los resultados que se obtengan serán de uso exclusivo para la investigación. Le agradezco de antemano por su tiempo.

INSTRUCCIONES: Marcar con un aspa (X) la alternativa que Ud. crea conveniente.

CUESTIONARIO						
VARIABLE: ESTRATEGIAS COMPETITIVAS						
DIMENSIÓN	INDICADORES	NIVEL DE ESCALA				
		NUNCA	POCAS VECES	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
DESARROLLO DEL MERCADO	Perfil de Mercado					
	1. Se ha empleado un estudio de mercado para la introducción del producto de manera segura.					
	2. El estudio del factor externo ha permitido conocer el mercado no saturado que presentan las empresas agroexportadoras					
	Mercado Objetivo					
	3. Se desarrolló la elección de estrategias de acuerdo a la obtención del análisis interno y externo.					
	4. Se ha analizado las fortalezas y debilidades de los países competidores respecto al arándano.					
	Canales de Distribución.					

	5. Se desarrolló una ampliación de los canales de distribución para generar mayor presencia en el ámbito comercial.					
	Oportunidad Comercial					
	6. Se tiene conocimiento de las oportunidades que brindan las empresas Agroexportadoras					
	7. Las empresas Agroexportadoras tienen condiciones favorables como empresa objetivo para las exportaciones.					
	Demanda					
	8. Reconoce que la industria del arándano es un negocio rentable con amplia demanda en el mercado.					
	9. Las exportaciones de arándanos abastecen la gran demanda del mercado extranjero.					
DESARROLLO DE PRODUCTO	Factores Favorables					
	10. La creciente ampliación de compras de hectáreas se debió a la apertura de una ventana comercial para la comercialización del fruto.					
	11. Reconoce que las debilidades del arándano son mayores que las fortalezas en el territorio peruano.					
	Investigación y Desarrollo					
	12. Se lleva a cabo las estrategias de crecimiento para el desarrollo de las exportaciones de arándanos.					
	13. Se ha desarrollado la investigación e implementación de tecnología para la mejora en el cultivo.					

	14. El clima, el suelo y ubicaciones geográficas del país son condiciones favorables para la producción de arándanos.					
	15. Presenta una gran inversión de dinero y tiempo para la implementación en el estudio del arándano.					
	Control de calidad					
	16. Se tiene conocimiento de las regularizaciones y normas de ingreso que los países extranjeros impone.					
	17. Se cumple adecuadamente con los procedimientos fitosanitarios para el control de calidad de los frutos para su exportación.					
	18. Considera desfavorable las barreras no arancelarias aplicadas a las exportaciones peruanas.					
	Extensión de línea					
	19. Se realizó el estudio del cultivo de arándanos con el apoyo de especialistas extranjeros.					
	20. Se ha realizado un estudio en la fisiología del arándano para la cosecha de nuevas variedades.					
	Modernización de una línea					
	21. Se puso en práctica las capacitaciones que brinda instituciones como Sierra Exportadora para la producción y exportación de arándanos.					
	22. La variedad de los arándanos presenta buenas condiciones para su comercialización.					

	23. Presentan buenos resultados la investigación puesta en marcha para la difusión de nuevas variedades.					
DIVERSIFICACIÓN RELACIONADA	Alianzas Estratégicas					
	24. Considera emplear lazos estratégicos con empresas productoras para ampliar la línea de productos y disminuir costos de operación.					
	25. Se emplea una alianza comercial con empresas productoras del fruto para brindar un buen servicio.					
	Valor Agregado					
	26. Considera que la innovación del producto genera una mayor participación en el mercado.					
	27. Se tiene certificaciones de calidad que muestre el valor diferenciado frente a otras empresas exportadoras.					
	Diferenciación					
	28. Considera que ampliar las líneas de productos permite facilitar el aumento de las ventas.					
	Enfoque del Consumidor					
	29. Se ha empleado diversificar las variedades de arándanos para mejorar las expectativas del consumidor.					
	Competitividad					
	30. Se tiene una adecuada logística para embarcar el producto a tiempo y en buenas condiciones.					
	31. Considera que la producción de nuevas variedades mejora el					

	desempeño frente a sus competidores.					
	32. Considera que el país se encuentra preparado para ofrecer líneas de productos competitivos.					

Anexo 2: Validación de experto 1



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del validador: BARCO SOLARI, ESTEBAN AUGUSTO.
 1.2. Cargo e institución donde labora: DIC - OPA
 1.3. Especialidad del validador: IC ADMINISTRACIÓN
 1.4. Nombre del instrumento: _____
 1.5. Título de la investigación: _____
 1.6. Autor del instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico.				75%	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables.				75%	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				75%	
4. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				75%	
5. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				75%	
6. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos				75%	
7. Coherencia	Entre los índices, indicadores y dimensiones.				75%	
8. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				75%	
9. Pertinencia	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				75%	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					75%	

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

Primera Variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1			
Ítem 2			
Ítem 3			
Ítem 4			
Ítem 5			
Ítem 6			
Ítem 7			
Ítem 8			
Ítem 9			
Ítem 10			
Ítem 11			
Ítem 12			
Ítem 13			
Ítem 14			
Ítem 15			

OFICINA DE INVESTIGACIÓN UCV – LIMA ESTE - 2017

Ítem 16			
Ítem 17			
Ítem 18			
Ítem 19			
Ítem 20			
Ítem 21			
Ítem 22			
Ítem 23			
Ítem 24			
Ítem 25			

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 75 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- () El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado
 () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

03/07/17.

Firma del experto informante.

DNI. N° 02867612 Teléfono N° 981 089761.

Anexo 3: Validación de experto 2



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del validador: MARQUEZ CARO, FERNANDO LUIS
 1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE INV. E.P. NN.II.
 1.3. Especialidad del validador: MG. C.C. DE LA EDUCACIÓN
 1.4. Nombre del instrumento: _____
 1.5. Título de la investigación: _____
 1.6. Autor del instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico.				80	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables.				80	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				80	
4. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				80	
5. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				80	
6. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos				80	
7. Coherencia	Entre los índices, indicadores y dimensiones.				80	
8. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				80	
9. Pertinencia	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				80	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					80	

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

Primera Variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1			
Ítem 2			
Ítem 3			
Ítem 4			
Ítem 5			
Ítem 6			
Ítem 7			
Ítem 8			
Ítem 9			
Ítem 10			
Ítem 11			
Ítem 12			
Ítem 13			
Ítem 14			
Ítem 15			

OFICINA DE INVESTIGACIÓN UCV – LIMA ESTE - 2017

Ítem 16			
Ítem 17			
Ítem 18			
Ítem 19			
Ítem 20			
Ítem 21			
Ítem 22			
Ítem 23			
Ítem 24			
Ítem 25			

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80% %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- (X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado
 () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: 03.07.17


Firma del experto informante.

DNI. N° 03727584 Teléfono N° 564891590

Anexo 4: Validación de experto 3



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del validador: Adriano Quiroz
 1.2. Cargo e institución donde labora: Doc. UCV
 1.3. Especialidad del validador: Doc. Lv
 1.4. Nombre del instrumento: _____
 1.5. Título de la investigación: _____
 1.6. Autor del instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico.				80	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables.				80	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				80	
4. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				70	
5. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				80	
6. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos				80	
7. Coherencia	Entre los índices, indicadores y dimensiones.				80	
8. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				80	
9. Pertinencia	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				80	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					80	

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

Primera Variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1			
Ítem 2			
Ítem 3			
Ítem 4			
Ítem 5			
Ítem 6			
Ítem 7			
Ítem 8			
Ítem 9			
Ítem 10			
Ítem 11			
Ítem 12			
Ítem 13			
Ítem 14			
Ítem 15			

OFICINA DE INVESTIGACIÓN UCV – LIMA ESTE - 2017

Ítem 16			
Ítem 17			
Ítem 18			
Ítem 19			
Ítem 20			
Ítem 21			
Ítem 22			
Ítem 23			
Ítem 24			
Ítem 25			

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

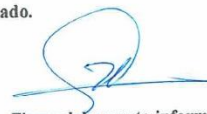
Ítem 7

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(☒) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

03-07-17
Lugar y fecha:



Firma del experto informante.

DNI. N° 07704002 Teléfono N° _____

Anexo 5: Validación de experto 4



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del validador: CHURA LUCAR, RUDY GONZALO A.
 1.2. Cargo e institución donde labora: _____
 1.3. Especialidad del validador: _____
 1.4. Nombre del instrumento: _____
 1.5. Título de la investigación: _____
 1.6. Autor del instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico.				70	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables.				70	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				70	
4. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				70	
5. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				70	
6. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos				70	
7. Coherencia	Entre los índices, indicadores y dimensiones.				70	
8. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				70	
9. Pertinencia	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				70	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

Primera Variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1			
Ítem 2			
Ítem 3			
Ítem 4			
Ítem 5			
Ítem 6			
Ítem 7			
Ítem 8			
Ítem 9			
Ítem 10			
Ítem 11			
Ítem 12			
Ítem 13			
Ítem 14			
Ítem 15			

OFICINA DE INVESTIGACIÓN UCV – LIMA ESTE - 2017

Ítem 16			
Ítem 17			
Ítem 18			
Ítem 19			
Ítem 20			
Ítem 21			
Ítem 22			
Ítem 23			
Ítem 24			
Ítem 25			

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 70 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

30-06-17


Firma del experto informante.

DNI. N° 4167754 Teléfono N° _____

Anexo 6: Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICIÓN
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	Según Fred David (2013); define como la acción que lleva a desarrollar una fórmula para competir en el mercado incluyendo factores internos y externos que conlleven al desarrollo de estrategias alternativas de forma que se llegue a analizar dichas alternativas y la decisión de cual escoger.	La variable Estrategias Competitivas será evaluada a través de las dimensiones desarrollo de mercado, desarrollo de producto y diversificación relacionada utilizando encuestas elaboradas con la escala de Likert.	Desarrollo de mercado	Perfil de Mercado	CUESTIONARIO	Nominal
¿Cuáles son las estrategias competitivas para la exportación de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016?	Identificar las estrategias competitivas para la exportación de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016.					Mercado Objetivo		
						Canales de Distribución		
						Oportunidad Comercial		
					Demanda			
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS				Desarrollo de producto	Factores favorables		
¿Cuál es la estrategia de mercado para las exportaciones de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016?	Determinar la estrategia de desarrollo de mercado para las exportaciones de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016.					Investigación y desarrollo		
		Control de Calidad						
¿Cuál es la estrategia de producto para las exportaciones de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016?	Determinar la estrategia de desarrollo de producto para las exportaciones de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016.	Extensión de línea						
		Modernización de una línea						
¿Cuál es la estrategia de diversificación relacionada para la exportación de arándanos de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016?	Determinar la estrategia de diversificación relacionada para las exportaciones de las empresas Agroexportadoras Lima Metropolitana, 2016.	Diversificación relacionada	Alianzas estratégicas					
			Valor agregado					
			Diferenciación					
			Enfoque del consumidor					
			Competitividad					



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Declaratoria de Originalidad del Autor / Autores

Yo (Nosotros), PACHECO HUAMAN MILDRES DAYAN estudiante(s) de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Profesional de NEGOCIOS INTERNACIONALES de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO, declaro (declaramos) bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al Trabajo de Investigación / Tesis titulado: "ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA LA EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS DE LAS EMPRESAS AGROEXPORTADORAS LIMA METROPOLITANA, 2016", es de mi(nuestra) autoría, por lo tanto, declaro (declaramos) que el Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He (Hemos) mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo (asumimos) la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Apellidos y Nombres del Autor	Firma
PACHECO HUAMAN MILDRES DAYAN DNI: 73704354 ORCID: 0000-0002-4090-8297	